

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА
И ЗДОРОВЬЕМ ПЕРСОНАЛА (НА ПРИМЕРЕ ООО
«НОВООСКОЛЬСКИЙ ЭЛЕКТРОДНЫЙ ЗАВОД»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
очной формы обучения, группы 05001343
Лазарева Алексея Игоревича

Научный руководитель
Старший преподаватель
Дзюбенко Е.В.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА.....	6
1.1 Понятие, сущность и виды безопасности труда персонала.....	6
1.2 Правовые и нормативные основы безопасности труда.....	14
1.3 Система управления безопасностью труда.....	26
ГЛАВА 2.СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА В ООО «НОВООСКОЛЬСКИЙ ЭЛЕКТРОДНЫЙ ЗАВОД».....	33
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Новооскольский электродный завод».....	33
2.2 Анализ системы управления персоналом на предприятии.....	38
2.3 Анализ актуального состояния безопасности труда и здоровья персонала в ООО «Новооскольский электродный завод».....	44
ГЛАВА 3.НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА.....	53
3.1 Система мероприятий по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровьем персонала.....	53
3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровья персонала.....	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	59
СПИСОК ИСПУЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	62
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	68

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Безопасность труда сегодня, как никогда, актуальна. Трудно представить себе успешную организацию на рынке труда, руководство которой «спустя рукава» относилось бы к вопросам безопасности труда персонала. Как известно, несчастные случаи на производстве приводят к парализации работы организации, создают напряженную обстановку в коллективе, ведущую к существенным финансовым потерям.

Опыт крупнейших мировых компаний показывает, что безопасность труда персонала высшие руководители считают одним из главных приоритетов. Так, из десятков показателей деятельности организации безопасность труда и здоровья своих работников они ставят на второе место, сразу после квалификации и компетентности персонала. В странах Европейского союза сейчас поднимается вопрос о культуре охраны труда, которая является одним из главных элементов управления предприятием.

Хотелось бы, чтобы и для российских руководителей это стало нормой. Чтобы работа по безопасности труда и здоровья персонала не выполнялась для «галочки», чисто формально, чтобы «отстал» инспектор. Чтобы финансирование этих работ не осуществлялось по остаточному принципу. Чтобы многие незначительные несчастные случаи (да и значительные тоже) не скрывались порой в угоду «хорошей» статистике. Чтобы охрана труда действительно стала культурой.

Изучение и решение проблем, связанных с обеспечением здоровых и безопасных условий, в которых протекает труд человека - одна из наиболее важных задач в разработке новых технологий и систем производства. Изучение и выявление возможных причин производственных несчастных случаев, профессиональных заболеваний, аварий, взрывов, пожаров, и разработка мероприятий и требований, направленных на устранение этих причин позволяют создать безопасные и благоприятные условия для труда

человека. Комфортные и безопасные условия труда - один из основных факторов, влияющих на производительность и безопасность труда, здоровье работников.

Объект исследования – Общество с ограниченной ответственностью «Новооскольский электродный завод»

Предмет исследования – управление безопасностью труда в ООО «Новооскольский электродный завод».

Цель работы - разработка конкретных предложений по совершенствованию управления безопасностью труда в ООО «Новооскольский электродный завод».

В соответствии с целью в процессе выпускной квалификационной работы необходимо решить следующие задачи:

- провести теоретический обзор литературы по проблеме изучения управления безопасностью труда и здоровья персонала в организации;
- провести анализ организационно-экономического состояния предприятия;
- провести анализ актуального состояния системы безопасности труда и здоровья персонала в ООО «Новооскольский электродный завод»;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления безопасностью труда и здоровьем персонала в ООО «Новооскольский электродный завод»;
- провести оценку эффективности предложенных мероприятий по оптимизации управления безопасностью труда и здоровьем персонала в ООО «Новооскольский электродный завод».

Теоретико-методологической основой исследования являются концептуальные теоретические положения, представленные в современных работах учёных, таких как: Дейнека А.В., Егоршин А.П., Кибанов А.Я., Коул Д., Курбатова М.Б., Маслова В.М., Новопашин А.И., Папирян А.Г., Чудновский А.Д., Иванковская Л.В и других.

Эмпирической базой исследования выступают: нормативно-

правовые акты; материалы исследований; справочно - аналитическая литература по данной проблеме, иные материалы, представляющие непосредственное значение для данной выпускной квалификационной работы.

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты проведенного исследования могут быть использованы руководством ООО «Новооскольский электродный завод» с целью совершенствования существующей системы управления безопасностью труда предприятия, в результате чего уровень эффективности работы коллектива повысится, что отразится на снижении показателя текучести кадров, а также на улучшении имиджа предприятия.

Структура работы состоит из: введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА

1.1 Понятие, сущность и виды безопасности труда персонала

Безопасность — состояние защищённости жизненно-важных интересов личности, общества, организации, предприятия от потенциально и реально существующих угроз, или отсутствие таких угроз [57, с.41].

Безопасность человека — это такое состояние человека, когда действие внешних и внутренних факторов не приводит к смерти, ухудшению функционирования и развития организма, сознания, психики и человека в целом, и не препятствуют достижению определенных желательных для человека целей [57, с.41].

К методам обеспечения безопасности относят:

- предотвращение нападения (разрыв дистанции, уклон, маскировка, заключение пакта о ненападении);
- повышенную устойчивость к деструктивным воздействиям (выработку и укрепление иммунитета);
- создание системы защиты; создание системы ликвидации последствий деструктивных воздействий; уничтожение (изоляция) источников угроз.

Безопасность организации — это такое состояние, которое достигается посредством обеспечения и поддержания защищенности ее персонала и жизненно важных интересов организации от внутренних и внешних угроз с целью уменьшения отрицательных последствий нежелательных событий и достижения наилучших результатов деятельности [24].

Угроза безопасности организации — это событие, действие или явление, которое посредством воздействия на персонал, финансовые, материальные ценности и информацию может привести к нанесению вреда здоровью

работников и ущерба организации, нарушению или приостановке ее функционирования [24].

Обеспечение безопасности организации — это деятельность ее должностных лиц, персонала, специального подразделения по безопасности, государственных правоохранительных органов и иных структур, направленная на предотвращение возможного нарушения ее нормального функционирования [24].

Система безопасности организации это комплекс организационно-управленческих, экономических, правовых, социально-психологических, профилактических, пропагандистских, режимных и инженерно-технических мер и мероприятий, направленных на обеспечение безопасности организации и ее персонала [24].

Определяющим и изначальным при формировании системы безопасности является концепция безопасности организации, которая представляет собой свод основных документов, касающихся политики и стратегии безопасности, основных направлений, средств и методов ее обеспечения.

Физическая безопасность объекта — это охрана материальных и финансовых ресурсов от чрезвычайных обстоятельств (пожар, стихийное бедствие, терроризм) и от несанкционированного проникновения на территорию (вандализм, кража, хищение и т.д.) [24] .

Обеспечение безопасности объектов регулируется Законом РФ «О частной детективной и охранной деятельности в РФ», положениями и инструкциями, разрабатываемыми и вводимыми в действие Службой государственного пожарного надзора и Управления вневедомственной охраны МВД РФ.

Этот вид безопасности объекта обеспечивается путем деятельности сотрудников службы охраны, соблюдая пропускной объектовый и внутриобъектовый режимы с применением соответствующих охранных технических средств и систем.

К техническим и инженерно-техническим охранным средствам и системам относятся:

- периметральная охранная система;
- система охранной сигнализации;
- система пожарной сигнализации, пожаротушения и оповещения;
- система охранного телевидения;
- система ограничения доступа;
- система управления доступом;
- средства оперативной связи;
- защитные инженерные средства (решетки, жалюзи, бронестекла и др.).

Физическая безопасность персонала подразделяется на личную безопасность руководства и ведущих специалистов и безопасность всего персонала в целом. Личная безопасность руководства и ведущих специалистов — это их физическая охрана, а также охрана жилья и средств передвижения руководителей и ведущих специалистов организации и членов их семей. Личная безопасность обеспечивается целым комплексом оперативных и технических мер по охране лица как в обычных повседневных, так и экстремальных условиях. Проведение мероприятий по обеспечению личной безопасности охраняемого лица регулируется Законом РФ «О частной детективной и охранной деятельности».

Физическая безопасность персонала — это система охраны труда и техники безопасности в организации на основе производственной санитарии и психологии деловых отношений. Безопасные и здоровые условия труда в организации обеспечиваются комплексным взаимодействием как руководства организации, так и, не в последнюю очередь, усилиями самого персонала организации [24].

Системы охраны труда и техники безопасности в организации регламентируются Трудовым кодексом РФ (раздел X), и нормативными правовы-

ми актами по охране труда, утверждаемыми и вводимыми в действие Министерством здравоохранения и социального развития РФ.

Экономическая безопасность — это состояние защищенности экономических интересов организации от внутренних и внешних угроз посредством минимизации коммерческих рисков, системы мер экономического, правового и организационного характера, разработанной администрацией организации [24]. Экономическая безопасность характеризуется совокупностью качественных и количественных показателей и включает в себя следующие функциональные составляющие:

- финансовую;
- имущественную;
- валютную, кредитную;
- политико-правовую и др.

Экономическая безопасность выступает материальной основой решения практически всех задач, связанных с функционированием организации.

Информационная безопасность — это охрана каналов поступления, хранения, обработки и передачи информации, защита любых информационных ресурсов по уровням доступа. Защите подлежит любая документационная информация, неправомерное обращение с которой может нанести ущерб ее собственнику, владельцу, пользователю и иному лицу. Режим защиты информации устанавливается в отношении конфиденциальной документационной информации — собственником информационных ресурсов, т.е. самой организацией [24].

Результат реализации угроз информации выражен в виде:

- утраты (разрушения, уничтожения),
- утечки (извлечения, копирования, подслушивания),
- искажения (модификации, подделки), блокирования.

Выделяют два основных принципа защиты информации:

- разделение обязанностей;
- минимизацию привилегий.

Принцип разделения обязанностей предписывает так распределять роли и ответственность, чтобы один человек не смог нарушить критически важный для предприятия процесс.

Принцип минимизации привилегий предписывает выделять пользователям только те права доступа, которые необходимы им для выполнения служебных обязанностей. При этом высокий уровень информационной безопасности организации обеспечивается целым комплексом административных мер и оперативно-технических мероприятий.

Юридическая безопасность — это охрана прав, порядка и условий осуществления конкурентной предпринимательской деятельности организации в рамках законодательства Российской Федерации [24].

Если рассматривать юридическую защиту более подробно, то условно ее можно подразделить на три основных направления:

- взаимоотношения с органами государственной власти;
- защита от действий недобросовестных партнеров, заказчиков или контрагентов;
- создание условий для успешной производственной деятельности организации.

Интеллектуальная безопасность — охрана прав на научные труды, промышленные образцы, товарные знаки, коммерческие наименования [24]. На основе Гражданского кодекса РФ (ст. 138) «признается исключительное право (интеллектуальная собственность)... юридического лица на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации. Использование результатов интеллектуальной деятельности и средств индивидуализации может осуществляться третьими лицами только с согласия правообладателя».

Экологическая безопасность — охрана окружающей среды, обеспечение безопасной работы экологически опасных объектов предприятия, предотвращение экологических катастроф [24]. В общем виде вопросы экологической безопасности организаций регулируются соответствующими

законами Российской Федерации. Экологическая составляющая безопасности в структуре безопасности предприятия является достаточно специфичным явлением и в основном значимо для предприятий, имеющих экологически опасные производства или занимающихся разработкой недр и т.д.

Как показывает практический опыт, обеспечение безопасности организации должно соответствовать следующим принципам:

- непрерывности — осуществление мер по обеспечению безопасности должно быть основано на постоянной готовности к отражению как внутренних, так и внешних угроз безопасности организации. При этом руководители организаций должны ясно осознавать: процесс обеспечения безопасности не допускает перерывов, иначе, придется все начинать сначала;

- комплексности — использование всех средств защиты: финансовых, материальных, информационных и человеческих ресурсов во всех структурных подразделениях организации и на всех этапах ее деятельности. При этом комплексность реализуется через совокупность правовых, организационных и инженерно-технических мероприятий без их приоритетного выделения;

- своевременности — обеспечение безопасности с использованием упреждающих мер. При этом принцип своевременности предполагает постановку задач по комплексной безопасности на ранних стадиях разработки системы безопасности, а также разработку эффективных мер предупреждения посягательств на интересы организации;

- законности — обеспечение безопасности на основе законодательства РФ и других нормативных актов, утвержденных органами государственного управления в пределах их компетенции. При этом необходимо иметь в виду, что вопрос дозволенности тех или иных методов обнаружения и пресечения правонарушений в рамках действующего законодательства и большого количества ведомственных подзаконных актов в настоящее время в большинстве случаев остается открытым;

- активности — обеспечение безопасности организации с достаточной степенью настойчивости и с широким использованием маневра имеющихся сил и средств;

- универсальности — обеспечение безопасности посредством применения таких мер и проведения таких мероприятий, которые дают положительный эффект независимо от места их конкретного применения;

- экономической целесообразности — сопоставление возможного ущерба и затрат на обеспечение безопасности. При этом во всех случаях стоимость системы безопасности должна не превышать размера возможного ущерба от любых видов риска;

- конкретности и надежности — определение конкретных видов ресурсов, выделяемых на обеспечение безопасности. При этом обязательным является достаточное дублирование методов, средств и форм защиты при обеспечении безопасности организации;

- профессионализма — реализация мер безопасности должна осуществляться только профессионально подготовленными специалистами. При этом в условиях быстрого развития средств и систем безопасности необходимо постоянное совершенствование мер и средств защиты на базе обучения личного состава;

- взаимодействия и координации — осуществление мер обеспечения безопасности на основе четкой взаимосвязи соответствующих подразделений, служб и ответственных лиц. При этом вопрос о взаимодействии и координации касается не только подразделений и лиц, непосредственно отвечающих за безопасность, а их связи с остальными подразделениями организации;

- централизации управления и автономности — обеспечение организационно-функциональной самостоятельности процесса организации защиты всех объектов охраны и централизованное управление обеспечением безопасности организации в целом.

Безопасность труда и здоровья персонала — это система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия [24].

В качестве основы при выработке мер, направленных на создание безопасных и здоровых условий труда, целесообразно руководствоваться Конвенцией и рекомендациями МОТ о безопасности и гигиене труда в производственной среде, которые определяют здоровье как составляющую трудового потенциала человека.

На безопасные и здоровые условия труда оказывают влияние факторы, которые могут воздействовать на работников не изолированно, а в различных количественных и качественных сочетаниях:

- правовые;
- технические;
- организационные;
- санитарно-гигиенические;
- психофизиологические;
- эстетические;
- социально-психологические;
- эргономические;
- лечебнопрофилактические;
- реабилитационные.

Регламентация безопасных и здоровых условий труда осуществляется на основе трудового законодательства. Несоблюдение требований регламентов по охране труда может привести к несчастным случаям и получению травм.

Несчастный случай — это происшествие, вызвавшее повреждение здоровья работника в результате кратковременного и, как правило, однократного воздействия на него внешнего фактора.

Травмой называют нарушение анатомической целостности физиологических функций тканей или органов работника, вызванное внезапным внешним воздействием на него опасного производственного фактора при выполнении трудовых обязанностей или заданий.

Травму необходимо отличать от профессионального заболевания, которое развивается в результате воздействия на работника специфических для данной работы вредных производственных факторов и вне контакта с ними возникнуть не может. Профессиональное заболевание обычно появляется в результате длительного периода работы в неблагоприятных условиях, поэтому в отличие от травм точно установить момент заболевания нельзя.

Безопасность труда и здоровья персонала в организации обеспечивается посредством взаимодействия:

- администрации;
- подразделения охраны труда и техники безопасности;
- самого работника.

С этой целью в организациях разрабатываются комплексные планы организационно-технических, социально-экономических и психологических мероприятий по безопасности и охране труда.

1.2 Правовые и нормативные основы безопасности труда

В Российской Федерации действует система права, регулирующая общественные отношения. Существует несколько отраслей права: конституционное, уголовное, административное, трудовое, гражданское, семейное.

Виды нормативных правовых актов (НПА) подразделяются по уровням. Федеральные:

- Конституция Российской Федерации;
- Федеральные конституционные законы, например, о Правительстве РФ, о конституционном суде;
- Федеральные законы;

- Нормативно-правовые Указы Президента РФ;
- Постановления Правительства РФ;
- Приказы Федеральных министерств.

К нормативным правовым актам субъектов Российской Федерации относятся:

- Конституции республик;
- Уставы областей и краев;
- Законы субъектов федерации;
- НПА правительств субъектов РФ;

НПА органов местного самоуправления, постановления их представительных органов (городской думы, земского собрания), распоряжения глав администраций (области, города, района).

Нормативную основу охраны труда составляют:

- правовые нормы;
- технические нормы.

К правовым нормам относятся нормы, закрепленные в Конституции РФ, например:

- в Российской Федерации охраняются труд и здоровье людей;
- каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены;
- сокрытие должностными лицами фактов и обстоятельств, создающих угрозу для жизни и здоровья людей, влечет за собой ответственность в соответствии с федеральным законом;
- право на возмещение государством вреда, причиненного незаконными действиями (или бездействием) органов государственной власти или их должностных лиц.

Одним из важнейших федеральных законов в области охраны труда является Трудовой кодекс РФ — это федеральный закон, действующий на всей территории нашей страны, регулирующий трудовые отношения работников и работодателей, а именно:

- устанавливает трудовые права и обязанности работников;
- регламентирует взаимоотношения сторон при заключении трудового договора (контракта) между работниками и работодателями;
- определяет содержание коллективного договора и порядок его разработки;
- регулирует продолжительность рабочего времени и времени отдыха;
- регулирует вопросы оплаты труда;
- регулирует возмещение ущерба;
- определяет обязанности работников по соблюдению трудовой дисциплины;
- регулирует вопросы применения труда женщин, молодежи и инвалидов.

В ТК РФ есть специальный раздел «Охрана труда». Кроме того, в ряде статей других разделов ТК РФ содержатся нормы, либо напрямую, либо опосредованно, регулирующие отношения в сфере охраны труда.

Требования охраны труда обязательны для исполнения юридическими и физическими лицами при осуществлении ими любых видов деятельности, в том числе при проектировании, строительстве (реконструкции) и эксплуатации объектов, конструировании машин, механизмов и другого оборудования, разработке технологических процессов, организации производства и труда.

Правовую базу охраны труда составляет ряд других законов, например:

Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации», в котором предусмотрен порядок проведения экспертизы нетрудоспособности медико-социальными экспертными комиссиями, перевода работника на другую работу по состоянию здоровья, а также обязательность рекомендаций медико-социальной экспертизы по трудовому устройству граждан для администрации организаций независимо от формы собственности (ст. 59 и 60);

Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» от 30 марта 1999 г. № 52-ФЗ, где установлены санитарно-эпидемиологические требования к определенным объектам и видам работ, к условиям труда, а также нормы о санитарнопротивоэпидемических (профилактических) мероприятиях, о государственном противоэпидемическом надзоре, государственной санитарно-противоэпидемической службе РФ и ответственности за нарушение санитарного законодательства (ст. 13-17, 22, 24-25, 44, главы IV, VI, VII).

Российское законодательство об охране труда учитывает международные нормы и, прежде всего, конвенции и рекомендации Международной организации труда. Международное законодательство об охране труда базируется на Всеобщей декларации прав человека, принятой на третьей сессии Генеральной ассамблеи ООН 10 декабря 1948 г., Европейской социальной хартии от 3 мая 1996 г., и других документах.

Технические нормы состоят из норм технического, технологического, санитарногигиенического характера, устанавливающих определенные требования к зданиям, сооружениям, в которых трудятся работники, производственному оборудованию, условиям труда и т. д. Правовое значение технические нормы приобретают через установление прав и обязанностей сторон трудового правоотношения по их выполнению, обязанности соблюдения, юридической ответственности за их нарушение. Правовой характер и значение им придает также определение объема компетенции и порядка принятия таких актов.

На выполнение задачи на соответствие международным стандартам и требованиям в области стандартизации, сертификации и аккредитации, обязательным и на добровольной основе требованиям к продукции, процессам производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации направлены требования Федерального закона от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании».

Закон регулирует отношения, возникающие:

- при разработке, принятии, применении и исполнении обязательных требований к продукции, процессам производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации;

- при разработке, принятии, применении и исполнении на добровольной основе требований к продукции, процессам производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнению работ или оказанию услуг;

- при оценке соответствия.

Под техническим регулированием понимается правовое регулирование отношений в области установления, применения и исполнения обязательных требований к продукции, процессам производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, а также в области установления и применения на добровольной основе требований к продукции, процессам производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнению работ или оказанию услуг и правовое регулирование отношений в области оценки соответствия. А технический регламент — это документ, который принят международным договором Российской Федерации, ратифицированным в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, или федеральным законом, или указом Президента Российской Федерации, или постановлением Правительства Российской Федерации, и устанавливает обязательные для применения и исполнения требования к объектам технического регулирования (продукции, в том числе зданиям, строениям и сооружениям, процессам производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации).

Полномочия органов местного самоуправления определены в Федеральном законе от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». Дальнейшее правовое развитие на уровне субъектов Российской Федерации осуществляется самостоятельно в соответствии с федеральным законодательством и законами субъектов Российской Федерации. В ряде

регионов предмет ведения органов местного самоуправления детализируется в законах об охране труда субъектов Российской Федерации.

Формально органы местного самоуправления имеют право принимать (и кое-где принимают) соответствующие нормативные правовые акты, связанные с деятельностью советов по охране труда при главах самоуправления, с разработкой и реализацией муниципальных программ улучшения условий и охраны труда, с проведением месячников, смотров-конкурсов и т. д.

Трудовой кодекс Российской Федерации определил место локальных нормативных актов в общей системе действующего законодательства, в том числе и по вопросам охраны труда, и закрепил право работодателя принимать акты, содержащие нормы трудового права, а также обязанность соблюдать их. Сегодня многие крупные корпоративные объединения и организации пользуются этим правом и, в ряде случаев, используют в своей работе такие документы. Основным назначением локальных нормативных актов является конкретизация отдельных положений законодательных и подзаконных актов по охране труда с учетом особенностей и условий труда в конкретной организации.

Совокупность федеральных и региональных документов образует нормативную правовую базу для практических действий в организациях, где формируются свои системы управления охраной труда, направленные на реализацию требований охраны труда, обеспечение его безопасности. Реализация этих требований законодательством, в том числе ст. 212 Трудового кодекса, возлагается на работодателя.

Согласно Постановлению Правительства Российской Федерации «Об утверждении положения о разработке, утверждении и изменении нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда» от 27.12.2010 № 1160, система нормативных правовых актов по охране труда состоит из следующих документов:

- стандарты безопасности труда;

- правила и типовые инструкции по охране труда;
- государственные санитарно-эпидемиологические правила и нормативы (санитарные правила и нормы, санитарные нормы, санитарные правила и гигиенические нормативы, устанавливающие требования к факторам рабочей среды и трудового процесса).

Важное место занимают постановления Правительства РФ, такие как:

Постановление Правительства РФ от 26 августа 1995 г. № 843 «О мерах по улучшению условий и охраны труда»;

Постановление Правительства РФ от 31 августа 2002 г. № 653 «О формах документов, необходимых для расследования и учета несчастных случаев на производстве, и об особенностях расследования несчастных случаев на производстве»;

В рассматриваемой сфере действуют акты Министерства труда и социального развития России:

Постановление Минтруда России от 24 октября 2002 г. № 73 «Об утверждении форм документов, необходимых для расследования и учета несчастных случаев на производстве, и положения об особенностях расследования несчастных случаев на производстве в отдельных отраслях и организациях»;

Постановление Минтруда России от 17 декабря 2002 г. № 80 «Об утверждении Методических рекомендаций по разработке государственных требований охраны труда»;

Постановление Минтруда России от 13 января 2003 г. № 1/29 «Об утверждении Порядка обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организаций»;

Межотраслевые правила обеспечения работников специальной одеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты, утв. Приказом Минздравсоц- развития России 01.06.2009 № 290н;

Федеральный закон от 28 декабря 2013 г. N 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» и Федеральный закон от 28 декабря 2013 г. N 421-ФЗ

Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302н «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда»;

Приказ Минздравсоцразвития России от 01.03.2012 № 181н «Об утверждении типового перечня ежегодно реализуемых работодателем мероприятий по улучшению условий труда и снижению уровней профессиональных рисков»; другие постановления, утверждающие правила охраны труда (отраслевые и межотраслевые).

С принятием пакета соответствующих законодательных и иных актов в Российской Федерации сформировался механизм организационного, правового и экономического воздействия, направленный на совершенствование условий и охраны труда.

Главная цель государственной политики в области условий и охраны труда — сохранение жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности.

Достижение этой цели возможно только при создании устойчивой системы управления охраной труда и обеспечения четкого функционирования всех субъектов управления как на федеральном уровне, так и на уровне субъектов Российской Федерации и муниципальных образований.

В соответствии со ст. 216 Трудового кодекса Российской Федерации государственное управление охраной труда осуществляется Правительством Российской Федерации непосредственно или по его поручению федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по нормативно-правовому регулированию в сфере труда, и другими федеральными органами исполнительной власти.

Согласно изменениям, внесенным в ТК РФ ФЗ № 90-ФЗ, отдельные полномочия по государственному управлению охраной труда могут быть переданы органам местного самоуправления в порядке и на условиях, которые определяются федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации.

С весны 2012 года создано Министерство труда и социальной защиты, ставшее федеральным органом исполнительной власти в области государственного управления охраной труда в Российской Федерации.

Эффективный и безопасный труд возможен только на рабочем месте, условия труда которого отвечают всем современным требованиям, положениям и нормативам.

Согласно ст. 7 Конституции Российская Федерация — социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека, в котором охраняются труд и здоровье людей и каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены. Скрытие должностными лицами фактов и обстоятельств, создающих угрозу жизни и здоровья людей, влечет за собой ответственность вплоть до уголовной.

Основными направлениями государственной политики в области охраны труда согласно ст. 210 ТК РФ являются:

- обеспечение приоритета сохранения жизни и здоровья работников;
- принятие и реализация федеральных законов и иных нормативных правовых актов Российской Федерации, законов и иных нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации в области охраны труда, а также федеральных целевых, ведомственных целевых и территориальных целевых программ улучшения условий и охраны труда;
- государственное управление охраной труда;
- установление порядка проведения специальной оценки условий труда и экспертизы качества проведения специальной оценки условий труда;

- содействие общественному контролю за соблюдением прав и законных интересов работников в области охраны труда;
- профилактика несчастных случаев и повреждения здоровья работников;
- расследование и учет несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;
- защита законных интересов работников, пострадавших от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, а также членов их семей на основе обязательного социального страхования работников от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;
- установление компенсаций за тяжелую работу и работу с вредными и (или) опасными условиями труда;
- координация деятельности в области охраны труда, охраны окружающей природной среды и других видов экономической и социальной деятельности;
- распространение передового отечественного и зарубежного опыта работы по улучшению условий и охраны труда;
- участие государства в финансировании мероприятий по охране труда;
- подготовка специалистов по охране труда и их дополнительное профессиональное образование;
- организация государственной статистической отчетности об условиях труда, а также о производственном травматизме, профессиональной заболеваемости и об их материальных последствиях;
- обеспечение функционирования единой информационной системы охраны труда;
- международное сотрудничество в области охраны труда;
- проведение эффективной налоговой политики, стимулирующей создание безопасных условий труда, разработку и внедрение безопасных техники и технологий, производство средств индивидуальной и коллективной защиты работников;

- установление порядка обеспечения работников средствами индивидуальной и коллективной защиты, а также санитарно-бытовыми помещениями и устройствами, лечебнопрофилактическими средствами за счет средств работодателей.

Реализация основных направлений государственной политики в области охраны труда обеспечивается согласованными действиями органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, работодателей, объединений работодателей, а также профессиональных союзов, их объединений и иных уполномоченных работниками представительных органов по вопросам охраны труда.

Государственная политика в области охраны и условий труда предусматривает совместные действия органов государственной власти, органов местного самоуправления, объединений работодателей, профессиональных союзов и иных уполномоченных работниками представительных органов, предупреждению несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, возникающих в результате работы, в ходе ее или связанных с ней, сводя к минимуму, насколько это обоснованно и практически осуществимо, причины опасностей, свойственных производственной среде.

Защита прав работников на труд, отвечающий требованиям безопасности и гигиены труда, гарантируется государством.

Для реализации установленных гарантий государство обеспечивает организацию и осуществление государственного надзора и контроля за соблюдением законов и иных нормативных правовых актов по охране труда, а также применение предусмотренных федеральными законами мер ответственности за их нарушение к лицам, отвечающим за обеспечение безопасных условий труда работников организации.

Надзорно-контрольная деятельность в сфере охраны труда осуществляется государственными инспекциями труда совместно с органами

прокуратуры, Ростехнадзора, пожарного надзора, архитектурно-строительного надзора, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, объединениями профсоюзов и другими организациями.

При этом основное внимание уделено профилактическим мерам, направленным на сокращение и предупреждение правонарушений, являющихся основными причинами несчастных случаев на производстве.

В обеспечении надзора и контроля важная роль отведена государственной экспертизе условий труда, деятельность которой осуществляется и регулируется ТК РФ, в который добавлена ст. 216.1 «Государственная экспертиза условий труда» (ФЗ от 30.06.06 г. № 90-ФЗ), В соответствии с указанными нормативно-правовыми актами реализация важнейших функций и задач государственной экспертизы условий труда возложена на Федеральную службу по труду и занятости (Роструд), а также органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области охраны труда.

Важнейшие задачи государственной экспертизы условий труда представлены на рис 1.1.



Рис. 1.1 Задачи государственной экспертизы условий труда

Государственный надзор и контроль за соблюдением законов и иных нормативных правовых актов о труде и охране труда во всех организациях на территории Российской Федерации осуществляют органы системы федеральной инспекции труда.

Государственный надзор за соблюдением правил по безопасному ведению работ в отдельных отраслях и на некоторых объектах промышленности осуществляют (наряду с органами системы инспекции труда) специально уполномоченные органы — федеральные надзоры.

Внутриведомственный контроль за соблюдением законов и иных нормативных правовых актов о труде и охране труда в подведомственных организациях осуществляют федеральные органы исполнительной власти, органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления.

Высший государственный надзор за точным и единообразным исполнением законов и иных нормативных правовых актов о труде и охране труда осуществляется Генеральным прокурором Российской Федерации и подчиненными ему нижестоящими прокурорами в соответствии с федеральным законом.

Единую централизованную систему государственного надзора и контроля за соблюдением законов и иных нормативных правовых актов о труде и охране труда образуют федеральная инспекция труда — государственный орган, осуществляющий специальные надзорные, контрольные, разрешительные и организационные функции, и ее территориальные органы - государственные инспекции труда по субъектам Российской Федерации.

1.3 Система управления безопасностью труда

Система управления безопасностью труда (СУБТ) является подсистемой общей системы управления предприятием.

Главная цель СУБТ - обеспечение безопасных условий труда, сохранение здоровья и высокой работоспособности человека в процессе труда [19, с.7].

Достижение этой цели обеспечивается реализацией подцелей, которые определяются видом производственных факторов, влияющих на безопасность труда (технических, организационных, санитарно-гигиенических, психофизиологических). «Дерево» целей представлено на рис.1.2.



Рис. 1.2 «Дерево» целей СУБТ

Четкая постановка целей и задач, разработка плановых заданий обеспечивает целевое управление безопасностью труда. Если конкретные цели и планы работы по охране труда не определены, то управление фактически исчезает. Остается только текущее регулирование и ликвидация нарушений для поддержания безопасности на прежнем уровне. При этом эффективность работы по охране труда значительно снизится.

Управление безопасностью труда - это планомерный процесс воздействия на систему «человек - машина - производственная среда» для получения заданных значений совокупности показателей, характеризующих состояние условий труда [19, с.8].

Процесс управления включает: оценку параметров условий труда; формирование целей и постановку задач; составление программ; оперативное управление программами; оценку эффективности осуществления программ; стимулирование исполнителей. Функциональная схема процесса управления безопасностью труда представлена на рис. 1.3.

Управление безопасностью труда происходит с помощью управляющего органа, включающего администрацию предприятия, руководителей структурных подразделений, службу охраны труда на основе информации о состоянии объекта управления.



Рис. 1.3 Функциональная схема управления безопасностью труда

Орган управления принимает решение с учетом внешней информации: законодательные и нормативные акты, директивные указания вышестоящих органов исполнительной власти.

Функции управления определяют направление деятельности при решении задач по управлению безопасностью труда, причем каждая задача решается посредством всех перечисленных функций.

Функции учета, анализа и оценки направлены на формирование необходимой информации об объекте управления для разработки управленческих решений. При этом используются материалы аттестации и сертификации условий труда, анализ травматизма, результаты производственного контроля, предписания органов государственного надзора.

Функция планирования и прогнозирования работ по охране труда включает определение заданий подразделениям и службам предприятия,

участвующим в решении задач по охране труда. Планирование работ по охране труда осуществляется на основе:

- перспективных (пятилетних) - комплексных планов улучшения условий труда, санитарно-оздоровительных мероприятий, являющихся составной частью планов экономического и социального развития предприятия;
- текущих (годовых) - планов мероприятий по охране труда, включаемых в соглашение по охране труда для заключения коллективных договоров;
- оперативных (квартальных, месячных) - планов по цехам и участкам.

Прогнозирование работ по охране труда основано на результатах научного анализа и исследований в данной области. При этом анализ травматизма должен охватывать период не менее 5-10 лет. Правильный прогноз - залог реальности планов по улучшению условий и безопасности труда.

Функции организации, координации и регулирования направлены на объединение усилий различных служб предприятия для решения задач управления. Они предусматривают установление обязанностей и порядка взаимодействия лиц, участвующих в управлении, принятие и реализацию приказов, распоряжений и т.п.

Функция контроля заключается в выявлении отклонений от принятых решений, проверке выполнения ранее принятых решений. При этом предусматривается контроль за состоянием объекта управления:

- оперативный - руководителя работ и других должностных лиц;
- контроль, осуществляемый службой охраны труда предприятия;
- ведомственный контроль вышестоящих органов;
- контроль, осуществляемый органами государственного надзора.

Функция стимулирования за работу по охране труда способствует заинтересованности работающих в решении задач управления безопасностью труда. Виды и формы стимулирования разрабатываются администрацией предприятия совместно с профсоюзным комитетом с учетом постановлений

и указаний государственных и профсоюзных органов.

Функции управления органически связаны между собой, дополняют друг друга. Пренебрежение или снижение реализации одной функции управления отрицательно сказывается на реализации другой. Так, неполная реализация функции учета, анализа и оценки состояния объекта резко ограничивает эффективность функции контроля, особенно функции планирования и прогнозирования работ.

С другой стороны, полная и всесторонняя реализация функций стимулирования позволяет привлечь к управлению трудовые коллективы и повысить эффективность других функций управления, а также эффективность решения задач управления безопасностью труда в целом.

Модель системы управления безопасностью труда представлена на рис. 1.4.



Рис. 1.4 Модель системы управления безопасностью труда персонала

Таким образом, система управления безопасностью труда - это часть общей системы управления предприятием, которая включает организационную структуру (объект и орган управления), деятельность по планированию, практическую работу, процедуры, процессы и ресурсы для разработки, внедрения и достижения целей [19, с.10]. При этом процесс управления безопасностью труда основан на системе законодательных и нормативных правовых актов по охране труда.

Вывод по главе:

Для определения состояний, при которых возникают нарушения правил техники безопасности, лучше всего выделить опасные объекты. По каждому объекту нужно установить соответствие требуемым стандартам безопасности. Таким образом, если анализировать несчастные случаи по унифицированному каталогу условий, способствующих возникновению несчастных случаев, то руководитель сможет быстро установить причину нарушения правил безопасности труда.

Нормативно-методические, организационные документы, разрабатываемые в организации по вопросам функционирования системы управления безопасностью труда, должны обеспечивать выполнение следующих требований: постоянно оценивать состояние безопасности труда в своих подразделениях; формулировать цели и политику в области охраны и безопасности труда; разрабатывать и реализовывать способы их достижения; осуществлять предусмотренные действующим законодательством контрольные функции; оценивать работу руководителей и специалистов организации и ее подразделений по улучшению условий и безопасности труда, стимулировать их деятельность в этом направлении.

ГЛАВА 2.СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА В ООО «НОВООСКОЛЬСКИЙ ЭЛЕКТРОДНЫЙ ЗАВОД»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Новооскольский электродный завод»

«Новооскольский электродный завод» (далее ООО «НЭЗ») представляет собой Общество с ограниченной ответственностью, созданное 27 июня 2003 года на основании действующего законодательства РФ с целью извлечения прибыли от предпринимательской деятельности.

Юридический адрес: Российская Федерация, 309641, Белгородская обл., г. Новый Оскол, пер. Кооперативный ,1.

ООО «Новооскольский электродный завод» в 2008 году изобрел собственный товарный знак «СТАСВА», который был зарегистрирован в Федеральной службе по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам.

ООО «Новооскольский электродный завод» на основании Устава (Приложение 1) занимается осуществлением следующих видов деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации):

- производством изделий из проволоки, что является основным видом деятельности;
- производством проволоки, присадочных прутков, труб, пластин и электродов для сварки, пайки и металлизации изделий;
- оптовой торговлей электродами для сварки;
- прочей розничной торговлей в специализированных магазинах;
- деятельностью автомобильного грузового специализированного транспорта, что является дополнительным видом деятельности.

ООО «НЭЗ» имеет линейно-функциональную организационную структуру (Приложение 2).

Управление заводом осуществляется непосредственно директором, которому подчиняются главный инженер, главный энергетик, заместитель директора по сбыту, главный бухгалтер.

Главный инженер представляет собой руководящее звено в деятельности технических служб предприятия, а также, обеспечением требуемого уровня технической подготовки производства и его постоянного роста, повышением производительности труда и эффективности производства, рациональным использованием производственных ресурсов, сокращением издержек. Он занимается контролем состояния трудовой и производственной дисциплины в подчиненных ему подразделениях. Основными обязанностями главного инженера является принятие мер по совершенствованию организации труда, производства и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств, служащих для выполнения инженерных и управленческих работ. В непосредственном подчинении главного инженера находятся ремонтная мастерская и мастер, руководящий работой электродного цеха.

Главный энергетик ООО «НЭЗ» контролирует работу электрического оборудования. В его прямом подчинении находится электрослесарь.

Заместитель директора по сбыту осуществляет продажу товаров со склада. Его основными обязанностями являются поиск и формирование клиентской базы, проведение переговоров и заключение договоров.

Главный бухгалтер осуществляет контроль и документационное сопровождение всей финансовой отчетности, а также своевременную подачу отчетов и сведений в Федеральную налоговую службу.

Рассмотрим состав и структуру основных производственных фондов (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Структура основных производственных фондов ООО «Новооскольский
электродный завод» за 2014 -2016 гг.

№	Виды основных фондов, руб.	2014	2015	2016	Абсолютное отклонение, (+, -) 2016/2014	Темп прироста, (%) 2016/2014
1	Здания	790 880	801 000	821 000	30 120	3,8
2	Сооружения	80 560	80 560	80 560	0	0
3	Машины и оборудование	9 100 600	9 210 000	9 200 510	99 910	1,09
4	Транспортные средства	4 689 000	4 889 400	4 997 000	308 000	6,5
5	Инвентарь	700 798	800 670	250 560	- 450 238	- 64,2
6	Итого	15 361 838	15 781 630	15 349 630	- 12 208	- 0,08

Из данных таблицы видно, что за период с 2014 по 2016 года наблюдается увеличение всех показателей, кроме инвентаря и сооружения, которое осталось неизменным. Таким образом, здания увеличились на 30 120 руб. (3,8 %), машины и оборудование увеличились на 99 910 руб. (1,09 %), транспортные средства увеличились на 308 000 руб. (6,5 %). Всего, за анализируемый период стоимость основных производственных фондов снизилась на 12 208 руб. и составила 15 349 630 руб.

Рассмотрим структуру товарной продукции и услуг ООО «НЭЗ» (табл. 2.2).

Таблица 2.2

Структура товарной продукции и услуг ООО «Новооскольский электродный
завод» 2014 – 2016 гг.

№	Наименование продукции	2014	2015	2016	Абсолютное отклонение, (+, -) 2016/2014	Темп прироста, (%) 2016/2014
1	Производство изделий из проволоки, руб.	113 230 000	140 410 000	192 540 000	79 310 000	70
2	Производство проволоки, присадочных прутков, труб, пластин и электродов для	140 140 000	120 300 000	149 670 000	9 530 000	6,8

Продолжение таблицы 2.2

	сварки, пайки и металлизации изделий, руб.					
3	Оптовая торговля электродами для сварки, руб.	189 700 000	193 400 000	219 070 000	29 370 000	15,5
4	Прочая розничная торговля в специализированных магазинах, руб.	55 000 000	58 900 000	61 230 000	6 230 000	11,3
5	Деятельность автомобильного грузового специализированного транспорта, руб.	156 980 000	178 300 000	167 400 000	10 420 000	6,6
6	Итого, руб.	655 050 000	691 310 000	1 340 980 000	685 930 000	104,7

Из данной таблицы видно, что за период с 2014 по 2016 год все показатели производства и предоставляемых услуг увеличились на 104,7 % и в 2016 году составили 1 340 980 000 руб., что на 685 930 000 руб. больше, чем в 2014 году. Производство изделий из проволоки увеличилось на 70%, а точнее на 79 310 000 руб. и составило 192 540 000 руб. Производство проволоки, присадочных прутков, труб, пластин и электродов для сварки, пайки и металлизации изделий увеличилось на 6,8 % , т.е. на 9 530 000 руб. и составило 149 670 00 руб. Оптовая торговля электродами для сварки увеличилась на 15,5 %, т.е. на 29 370 000 руб. и составила 219 070 000 руб. Прочая розничная торговля в специализированных магазинах увеличилась на 11,3 % , т.е. на 6 230 000 руб. и составила 61 230 000 руб. Деятельность автомобильного грузового специализированного транспорта увеличилась на 6,6%, а именно на 10 420 000 руб. и составила 167 400 000 руб.

Рассмотрим более подробно основные показатели финансово-хозяйственной деятельности, представленные в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО

«Новооскольский электродный завод» за 2014 – 2016 гг.

№		2015	2016	Абсолютное отклонение, (+, -) 2016/2015	Темп прироста, (%) 2016/2015
1	Стоимость валовой продукции в текущих ценах, руб.	1 578 500	1 389 000	- 189 000	- 11,9
2	Стоимость услуг, руб.	1 695 100	1 737 000	41 900	2,5
3	Стоимость основных производственных фондов, руб.	2 897 800	2 967 490	69 690	- 6,9
4	Прибыль от продажи, руб.	4 697 000	3 045 000	- 1 652 000	- 35,1
5	Себестоимость, коммерческие и управленческие расходы, руб.	69 518 000	79 430 000	9 912 000	14,2
6	Выручка от продажи, руб.	74 215 000	54 177 000	- 20 038 000	- 26,9
7	Внеоборотные средства, руб.	474 000	1 495 000	1 021 000	215,4
8	Оборотные средства, руб., в т.ч:	26 461 000	28 366 000	1 905 000	7,2
9	Собственные средства, руб.	17 280 000	18 001 000	720 000	4,17
10	Заемные средства, руб.	9 181 000	10 365 000	1 184 000	12,9
11	Итого имущество, руб.	26 935 000	29 861 000	2 926 000	26,6
12	Дебиторская задолженность, руб.	9 663 000	12 242 000	2 579 000	26,6
13	Кредиторская задолженность, руб.	6 581 000	8 305 000	1 724 000	26,1
14	Итоговое сальдо, руб.	3 082 000	3 937 000	855 000	27,7
15	Чистая прибыль, руб.	3 234 000	1 741 000	- 1 493 000	- 46,1

Из данной таблицы видно, что стоимость валовой продукции за период с 2015 по 2016 годы снизилась на 189 000 руб., т.е. на 11,9%. Составила 1 389 000 руб; стоимость услуг увеличилась на 41 900 или на 2,5% и

составила 1 737 000 руб.; стоимость основных производственных фондов снизилась на 69 690 руб., т.е. на 6,9 % и составила 2 967 490 руб.

Прибыль от продажи за анализируемый период снизилась на 1 652 000 руб., т.е. на 35,1% и составила 3 045 000 руб.; выручка от продаж снизилась на 20 038 000 руб., т.е. на 26,9% и составила 54 177 000 руб. Как следствие, снизилась и чистая прибыль на 1 493 000 руб., т.е. на 46,1% и составила 1 741 000 руб. Это объясняется снижением объемов производства и реализации продукции ООО «НЭЗ».

Несмотря на увеличение стоимости товарной продукции и услуг на 104,7 %, мы наблюдаем снижение прибыли от продаж на 35,1% , снижение выручки от продаж на 26,9% , а также, снижение чистой прибыли на 46,1%.

2.2 Анализ системы управления персоналом на предприятии

Рассмотрим основную структуру персонала ООО «Новооскольский электродный завод» (табл. 2.4)

Таблица 2.4

Структура персонала ООО «Новооскольский электродный завод» 2014 – 2016 гг.

Категории персонала	2014г.	2015г.	2016г.	Абсолютное отклонение, (+, -) 2016/2014	Темп прироста, (%) 2016/2014
Персонал, всего, в том числе:	35	38	40	5	14,2
1. Руководители	3	3	3	0	0
2. Специалисты	21	22	22	1	4,7
3. Служащие и производственный персонал	11	13	15	4	36,3

Из данной таблицы видно, что структура персонала в ООО «Новооскольский электродный завод» представлена руководителями, специалистами, а также, служащими и производственным персоналом. За анализируемый период численность руководителей осталась неизменной и составила 3 штатные единицы, численность специалистов увеличилась на

4,7% и составила 22 штатные единицы, численность служащих и производственного персонала увеличилась на 36,3%, т.е. на 4 человека и составила 15 человек. На основании представленных данных, можно сделать вывод, что на предприятии преобладающее большинство специалистов, это связано со спецификой ООО «НЭЗ».

Далее рассмотрим распределение персонала по возрасту (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Распределение персонала ООО «Новооскольский электродный завод» по возрасту за 2014 – 2016 гг.

Группы работников по возрасту, лет	2014		2015		2016		Темп прироста, (%) 2016/2014
	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	
до 30 лет	12	34,2	11	28,9	12	30,0	0
от 31 до 40 лет	15	42,9	18	47,4	19	47,5	26,6
от 41 до 50 лет	5	14,3	6	15,8	6	15,0	20
от 51 до 55 лет	1	2,9	1	2,6	1	2,5	0
свыше 55 лет	2	5,7	2	5,3	2	5,0	0
Итого	35	100	38	100	40	100	14,2

Из данной таблицы видно, что основную категорию работающих в ООО «НЭЗ» составляют сотрудники в возрасте от 31 до 40 лет, с удельным весом 47,4%. Затем идут молодые сотрудники в возрасте до 30 лет, их удельный вес составляет 30%. Сотрудники в возрасте от 41 до 50 лет составляют 15% от общей численности персонала, сотрудники в возрасте свыше 55 лет составляют 5%, наименьшее количество сотрудников в возрасте от 51 до 55 лет с удельным весом 2,5%.

Также на основании данных таблицы 2.5 можно сделать вывод, что за период с 2014 по 2016 годы на 26,6 % увеличилось количество сотрудников в возрасте от 31 до 40 лет и составило 19 человек, что на 4 человека больше, чем в 2014 году. Количество сотрудников в возрасте от 41 до 50 лет увеличилось на 20 % и составило 6 человек, что на 1 сотрудника больше, чем в 2014 году.

Рассмотрим распределение персонала по полу (табл. 2.6)

Таблица 2.6

Распределение персонала ООО «Новооскольский электродный завод» по полу за
2014 – 2016 гг.

Группы работников по полу	2014		2015		2016		Темп прироста, (%) 2016/2014
	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	
мужчины	26	74,3	28	73,7	30	75,0	15,3
женщины	9	25,7	10	26,3	10	25,0	11,1
Итого	35	100	38	100	40	100	14,2

Из данной таблицы видно, что в ООО «Новооскольский электродный завод» работают в основном мужчины. Их удельный вес в 2016 году составил 70%, что на 15,3 % больше, нежели в анализируемом 2014 году. Что касается женщин, то их удельный вес в 2016 году составил 25 %, что на 11,1 % больше, чем в 2014 году.

Преобладающее большинство мужчин на предприятии объясняется спецификой работы.

Рассмотрим распределение персонала по трудовому стажу (табл. 2.7)

Таблица 2.7

Распределение персонала ООО «Новооскольский электродный завод по трудовому стажу»

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Служащие и производственный персонал	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5 лет	-	-	3	13,6	1	6,7
От 5 до 10 лет	-	-	4	18,2	3	19,9
От 10 до 15 лет	-	-	8	36,4	5	33,4
От 15 до 20 лет	2	66,6	6	27,3	4	26,6
Свыше 20 лет	1	33,4	1	4,5	2	13,4
Итого	3	100	22	100	15	100

Из данной таблицы видно, что среди руководителей опыт работы от 15 до 20 лет имеется у 66,6 %, а опыт работы и свыше 20 лет у 33,4%. Что касается специалистов, то тут 36,4% составляют сотрудники с опытом работы от 10 до 15 лет, в меньшинстве сотрудники с опытом работы свыше 20 лет – 4,5%. Среди служащих и производственного персонала наибольший удельный вес (33,4%) составляют работники со стажем работы от 10 до 15 лет, наименьшее (6,7%) до 5 лет.

Далее рассмотрим распределение персонала по образованию (табл. 2.8).

Таблица 2.8

Распределение персонала ООО «Новооскольский электродный завод» по образованию 2014-2016 гг.

Группы работников по образованию	2014		2015		2016		Темп прироста, (%) 2016/2014
	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	
высшее	18	51,4	20	52,6	21	52,5	16,6
незаконченное высшее	6	17,1	6	15,8	7	17,5	16,6
среднее профессиональное	2	5,7	3	7,9	3	7,5	50
среднее общее	9	25,7	9	23,7	9	22,5	0
Итого	35	100	38	100	40	100	14,2

Из полученных данных видно, что наибольшее количество сотрудников ООО «НЭЗ» имеет высшее образование, наименьшее количество – среднее профессиональное. В 2016 году количество сотрудников с высшим образованием увеличилось на 16,6% и составило 21 человек (52,5%), нежели в 2014 году (18 человек). Незаконченное высшее образование имеется у 7 сотрудников завода, что составляет 17,5 %. Среднее профессиональное образование есть у 7,5%, что на 50% больше, чем в 2014 году. Среднее образование имеют 22,5%.

Далее проведем анализ динамики движения кадрового состава ООО «Новооскольский электродный завод» и рассчитаем основные коэффициенты.

1. Коэффициент оборота по приему персонала ($K_{пр}$):

$$K_{пр} = \frac{\text{Количество принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.1)$$

$$2014: K_{пр} = 6/35 = 0,17;$$

$$2015: K_{пр} = 9/38 = 0,23;$$

$$2016: K_{пр} = 11/40 = 0,28.$$

2. Коэффициент оборота по выбытию ($K_{в}$):

$$K_{в} = \frac{\text{Количество уволившихся работников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.2)$$

$$2014: K_{в} = 7/35 = 0,20;$$

$$2015: K_{в} = 6/38 = 0,16;$$

$$2016: K_{в} = 9/40 = 0,23.$$

3. Коэффициент текучести кадров ($K_{тк}$):

$$K_{тк} = \frac{\text{Количество работников уволившихся по собственному желанию и уволенных за нарушение трудовой дисциплины}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.3)$$

$$2014: K_{в} = 7/35 = 0,20;$$

$$2015: K_{в} = 6/38 = 0,16;$$

$$2016: K_{в} = 9/40 = 0,23.$$

4. Коэффициент замещения ($K_{з}$)

$$K_{з} = \frac{\text{Количество принятых}-\text{Количество выбывших работников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.4)$$

$$2014: K_{з} = (6-7) / 35 = - 0,03;$$

$$2015: K_{з} = (9-6) / 38 = 0,08;$$

$$2016: K_{з} = (11-9) / 40 = 0,05.$$

При оценке уровня организации управления используют коэффициент стабильности кадров ($K_{ск}$):

$$K_{ск} = 1 - \frac{P_{ув}}{P + P_{п}} \quad (2.5)$$

где $P'_{ув}$ - численность работников, уволившихся с предприятия по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за отчетный период, чел.

P - среднесписочная численность работников

$P_{п}$ - численность вновь принятых за отчетный период работников

Коэффициент стабильности кадров ($K_{ск}$)

$$2014: K_{ск} = 1 - (7 / (35 + 6)) = 0,83;$$

$$2015: K_{ск} = 1 - (6 / (38 + 9)) = 0,87;$$

$$2016: K_{ск} = 1 - (9 / (40 + 11)) = 0,82.$$

6. Коэффициент абсентеизма ($K_{абс.}$).

$$K_{абс.} = \frac{\text{число дней невыхода на работу}}{\text{общее число рабочих дней за год}} \quad (2.6)$$

$$2014: K_{абс.} = 61 / 246 = 0,24;$$

$$2015: K_{абс.} = 63 / 248 = 0,25;$$

$$2016: K_{абс.} = 66 / 247 = 0,27.$$

Для наглядности занесем полученные значения в таблицу 2.9.

Таблица 2.9

Показатели движения основных кадровых процессов ООО «Новооскольский электродный завод» за 2014 – 2016 гг.

Показатель	2014г.	2015г.	2016г	Отклонение (+/-)	Темп прироста, (%) 2016/2014
Среднесписочная численность персонала	35	38	40	5	14,2
Принято всего, чел.	6	9	11	5	83,3
Выбыло всего, чел.	7	6	9	2	28,5
в том числе:					

Продолжение таблицы 2.9

- по собственному желанию	7	6	8	1	14,2
- за нарушение трудовой дисциплины	0	0	1	1	0
- по сокращению штатов	0	0	0	0	0
Коэффициент оборота по приему	0,17	0,23	0,28	0,11	64,7
Коэффициент оборота по выбытию	0,20	0,16	0,23	0,03	15
Коэффициент текучести кадров	0,20	0,16	0,23	0,03	15
Коэффициент замещения	- 0,03	0,08	0,05	0,08	98
Коэффициент стабильности кадров	0,83	0,87	0,82	- 0,01	- 1,2
Коэффициент абсентеизма	0,24	0,25	0,27	0,03	12,5

Проведя анализ основных кадровых процессов можно сказать следующее, в период с 2014 по 2016 год коэффициент оборота по приему увеличился на 0,11 (64,7%) и составил 0,28. Коэффициент оборота по выбытию увеличился на 0,03 (15%) и составил 0,23. Коэффициент текучести кадров также увеличился на 0,03 (15%) и составил 0,23. Коэффициент стабильности кадров снизился на 0,01 (1,2%) и составил 0,82. Коэффициент абсентеизма увеличился на 0,03 (12,5%) и составил 0,27.

В целом, кадровая ситуация в ООО «Новооскольский электродный завод» стабильная.

2.3 Анализ актуального состояния безопасности труда и здоровья персонала в ООО «Новооскольский электродный завод»

Для более детального анализа рассмотрим состояние безопасности труда и здоровья персонала в организации.

В организации отсутствует служба охраны труда. Так, как в организации работает 60 человек, то необходимости в наличии службы охраны труда нет. Функции по охране труда возложены на директора, который несет полную ответственность за безопасность здоровья

сотрудников ООО «Новооскольский электродный завод». В процессе исполнения своих служебных обязанностей директор, выполняя функции инженера по охране труда, опирается на «Рекомендации по организации работ по охране труда на предприятии». Данные рекомендации были изданы под руководством Управления по труду и занятости населения Белгородской области. А также, Трудовым кодексом РФ, а также перечнем основных документов по охране труда для организаций. Директор отвечает за технику безопасности, пожарную безопасность, а также осуществляет контроль за соблюдением законов, норм и правил, в том числе и инструкции по охране труда. В ООО «Новооскольский электродный завод» присутствует журнал контроля, в котором отражены записи, свидетельствующие о создании безопасных условий труда. Надзор и контроль за соблюдением правил и инструкций по охране труда осуществляется федеральными органами надзора. Руководство ООО «Новооскольский электродный завод» регулярно проводит проверку знаний по охране труда (табл.2.10). В комиссию по проверке входят директор, главный инженер и начальник отдела кадров.

Таблица 2.10

Проверка знаний по охране труда в ООО «Новооскольский электродный завод

№	Наименование должностей	Интервал проверки
2	Руководители	1 раз в 3 года
2	Специалисты	1 раз в 3 года
3	Служащие и производственный персонал	ежегодно

Из данной таблицы видно, что руководители и специалисты ООО «НЭД» проходят данную проверку раз в 3 года, служащие и производственный персонал ежегодно. Результаты проверки заносятся в специальный журнал.

Таблица 2.11

Проведение инструктажа и обучения персонала на рабочем месте в ООО

«Новооскольский электродный завод»

№	Наименование	Периодичность
1	Первичный инструктаж	1 раз при поступлении на работу
2	Повторный инструктаж	1 раз в пол года
3	Стажировка	2 смены
4	Обучение охране труда	1 раз в год
5	Первичный инструктаж по пожарной безопасности	1 раз при поступлении на работу
6	Повторный инструктаж по пожарной безопасности	1 раз в пол года

Из данной таблицы видно, что в организации уделяют большое внимание проведению инструктажа и обучения персонала охране труда. Но при этом, не проводят обучение охране труда вновь прибывших в организацию сотрудников. Помимо инструктажа каждый сотрудник проходит стажировку в течение 2 смен с руководителем подразделения или начальником смены. На наш взгляд необходимо сделать длительность стажировки в зависимости от стажа работы от 2 до 8 смен.

Рассмотрим обеспеченность сотрудниками ООО «Новооскольский электродный завод» средствами индивидуальной защиты (табл. 2.12).

Таблица 2.12

Обеспеченность сотрудников ООО «Новооскольский электродный завод»
средствами индивидуальной защиты

№	Категория персонала	Наименование средств индивидуальной защиты (СИЗ)	Кол-во, шт.	Срок, на который выдается СИЗ
1.	Уборщик производственных и служебных помещений	Халат хлопчатобумажный	1	12 мес.
		Рукавицы комбинированные	6	12 мес.
		Сапоги резиновые	1	36 мес.
		Перчатки резиновые	2	12 мес.
2	Сортировщик - упаковщик	Халат хлопчатобумажный	1	12 мес.
		Перчатки хлопчатобумажные	2	12 мес.

Продолжение таблицы 2.12

3	Заведующий складом	Халат хлопчатобумажный	1	12 мес.
		Рукавицы комбинированные	6	12 мес.
		Ботинки кожаные или сабо кожаные	1	36 мес.
		Куртка и брюки хлопчатобумажные на утепляющей подкладке	1	36 мес.

Из данной таблицы видно, что ООО «Новооскольский электродный завод» обеспечивает своих сотрудников средствами индивидуальной защиты согласно Типовым отраслевым нормам бесплатной выдачи СИЗ. Характеристика СИЗ (номенклатура, срок выдачи и нормы соответствия) устанавливается из личных карточек работников, занятых на определенном рабочем месте. На каждого работника организации заведена личная карточка, в которой произведены отметки под роспись о выдаче СИЗ.

Все средства индивидуальной защиты, которые выдаются работникам, должны соответствовать характеру и условиям работы, а также обеспечивать безопасность труда. Не допускается приобретение и выдача работникам средств индивидуальной защиты без сертификата соответствия.

Рассмотрим показатели травматизма и заболеваемости в ООО «Новооскольский электродный завод» (табл. 2.13).

Таблица 2.13

Анализ показателей заболеваемости персонала ООО «Новооскольский электродный завод» за период с 2014 по 2016 гг.

№	Наименование показателя	Кол-во случаев заболеваний			Абсолютное отклонение, (+, -) 2016/2014	Темп прироста, (%) 2016/2014
		2014	2015	2016		
1	Среднесписочная численность работников, чел.	35	38	40	5	14,2
2	Количество случаев заболеваний с временной утратой трудоспособности	3	2	7	4	133,3

Продолжение таблицы 2.13

3	Количество дней временной утраты трудоспособности	52	56	61	9	17,3
4	Средняя длительность 1 случая нетрудоспособности, дн.	8	6	11	3	37,5

Из данной таблицы видно, что за период с 2014 по 2016 год количество случаев заболеваний с временной утратой трудоспособности увеличилось на 133,3% и стало на 4 случая больше. Также увеличилось количество дней временной утраты трудоспособности с 52 до 61, что в процентах составляет 17,3%. Средняя длительность одного случая нетрудоспособности увеличилась на 3 дня, т.е. на 37,5%.

Рассмотрим структуру профессиональных заболеваний персонала ООО «Новооскольский электродный завод» более подробно (табл. 2.14).

Таблица 2.14

Анализ структуры профессиональных заболеваний персонала ООО «Новооскольский электродный завод»

№	Наименование показателя	2014	2015	2016	Абсолютное отклонение, (+, -) 2016/2014	Темп прироста, (%) 2016/2014
1	Отравления	5	3	7	2	40
2	Заболевания, связанные с ЖКТ	2	1	2	0	0
3	Заболевания, связанные с ЦНС	2	2	3	1	50
4	Заболевания, связанные с системой кровообращения	4	3	4	0	0
5	Заболевания, связанные с органами дыхания	8	9	9	1	12,5
6	Заболевания, связанные с костно-мышечной системой	6	6	8	2	33,3

Из данной таблицы видно, что за период с 2014 по 2016 год участились случаи, связанные с отравлением на 40%; заболевания связанные с центральной нервной системой на 50%; заболевания, связанные с органами дыхания на 12,5%; заболевания, связанные с костно-мышечной системой на 33,3%.

Рассмотрим случаи травматизма в ООО «Новооскольский электродный завод» (табл. 2.15).

Таблица 2.15

Анализ случаев травматизма в ООО «Новооскольский электродный завод» за 2014-2016 гг.

№	Наименование показателя	Количество человек, получивших травмы			Абсолютное отклонение, (+, -) 2016/2014	Темп прироста, (%) 2016/2014
		2014	2015	2016		
1	Обрушение материалов, грузов	2	0	2	0	0
2	Удар, захват инструментами, частями оборудования	3	1	4	1	33,3
3	Падение с высоты	1	2	1	0	0
4	Поражение электрическим током.	3	2	4	1	33,3
5	Воздействие перемещающихся грузов, разлетающихся деталей	4	3	6	2	50
Итого:		13	9	15	2	15,3

Из данной таблицы видно, что общее количество случаев травматизма за период с 2014 по 2016 годы увеличилось на 15,3%. А именно, на 33,3% участились случаи захвата инструментами, частями оборудования; на 33,3 % увеличились случаи поражения электрическим током, на 50% увеличились случаи, связанные с воздействием перемещающихся грузов, разлетающихся деталей. Это свидетельствует о том, что сотрудники ООО «Новооскольский электродный завод» не соблюдают правила техники безопасности.

Для наглядности проведем расчет коэффициента безопасности труда:

$$K_{\text{бт}} = \frac{K}{\text{Ч}_{\text{ср}}}; \quad (2.7)$$

где:

K – количество сотрудников, соблюдающих требования безопасности;

$\text{Ч}_{\text{ср}}$ – среднесписочная численность персонала.

Так как в организации среднесписочная численность персонала составляет 40 человек, а за 2016 год травмы получили 15 человек, то 25 человек из 40 соблюдают требования безопасности ($40 - 15 = 25$).

$$K_{\text{бт}} = 25 / 40 = 0,645.$$

Из полученных данных видно, что коэффициент безопасности труда в ООО «Новооскольский электродный завод» достаточно высокий.

На основании проведенного анализа безопасности труда и здоровья персонала в ООО «Новооскольский электродный завод» мы выявили следующие недостатки:

1. Неэффективное выполнение функций охраны труда начальником отдела кадров.
2. Несоблюдение техники безопасности сотрудниками организации.
3. Неэффективная система стажировок по безопасности труда для молодых сотрудников.

Раскроем наши мероприятия более подробно:

1. Неэффективное выполнение функций охраны труда начальником отдела кадров.

Начальник отдела кадров ООО «Новооскольский электродный завод» из-за своей занятости, большого количества обрабатываемой документации не уделяет должного внимания выполнению функций охране труда.

2. На основе проведенного анализа травматизма в ООО «Новооскольский электродный завод» было выявлено, что за 2016 год из 40 работающих, 15 человек (37,5%) получили травмы. При этом травмы носили в основном характер поражения электрическим током, обрушения грузов. Это

свидетельствует о том, что персонал завода не уделяет должного внимания соблюдению технике безопасности труда в организации.

3. Неэффективная система стажировок по безопасности труда для молодых сотрудников. В ООО «Новооскольский электродный завод» ежегодно проводятся стажировки на рабочем месте по охране труда (согласно ГОСТ 12.0.004-90 «Организация обучения безопасности труда»). Длительность таких стажировок составляет 2 смены. На наш взгляд, данная система недостаточно эффективна, поскольку персонал имеет различия по стажу и опыту работы, а также по участкам работ и занимаемым должностям.

Вывод по главе:

Во 2 главе мы проанализировали финансово-экономическую деятельность ООО «Новооскольский электродный завод», а также рассмотрели показатели основных кадровых процессов.

«Новооскольский электродный завод» (далее ООО «НЭЗ») представляет собой Общество с ограниченной ответственностью, созданное 27 июня 2003 года на основании действующего законодательства РФ с целью извлечения прибыли от предпринимательской деятельности.

На основании проведенного анализа финансово-экономических показателей организации можно сделать вывод, что за анализируемый период произошло снижение прибыли от продажи на 35,1%, снижение выручки от продаж на 26,9% , снижение чистой прибыли на 46,1% .

Анализируя структуру товарной продукции можно сказать, что за период с 2014 по 2016 год все показатели производства и предоставляемых услуг увеличились на 104,7 % и в 2016 году составили 1 340 980 000 руб., что на 685 930 000 руб. больше, чем в 2014 году.

В ООО «Новооскольский электродный завод» линейно-функциональная организационная структура. Главным в организации является директор.

Анализируя движение кадровых процессов, можно сказать следующее, что за период с 2014 по 2016 год среднесписочная численность персонала

увеличилась на 14,2 % и составила 40 человек. В основном персонал ООО «НЭЗ» представляют специалисты (55 %), а также служащие и производственный персонал (37,5%).

Коэффициент оборота по приему по сравнению с 2014 годом увеличился на 64,7 % и составила 0,28; на 15% увеличились коэффициенты оборота по выбытию и текучести кадров и составили 0,03; на 12,5 % увеличился коэффициент абсентеизма. На 1,2% снизился коэффициент стабильности кадров, но не смотря на это, ситуация в ООО «Новооскольский электродный завод» достаточно стабильная.

Также в данной главе нами был проведен анализ безопасности труда и здоровья персонала ООО «НЭЗ». Коэффициент безопасности труда персонала составил 0,645 и были выявлены следующие недостатки: неэффективное выполнение функций охраны труда начальником отдела кадров, несоблюдение техники безопасности сотрудниками организации, неэффективная система стажировок по безопасности труда для молодых сотрудников.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА

3.1 Система мероприятий по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровья персонала

Во 2 главе данной работы мы провели анализ безопасности труда и здоровья персонала ООО «Новооскольский электродный завод», на основании которого выявили определенные недостатки. На основании выявленных недостатков мы предлагаем мероприятия, которые будут направлены на совершенствование управления безопасностью и здоровьем персонала. Рассмотрим их более подробно (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Перечень мероприятий, направленных на совершенствование управления
безопасностью и здоровьем персонала

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1.	Неэффективное выполнение функций охраны труда начальником отдела кадров.	Рационализация выполнения функций охраны труда в организации	1). Передать функции охраны труда от начальника отдела кадров к главному инженеру 2). Провести профессиональную переподготовку главного инженера по охране труда	Повышение эффективности функций охраны труда в организации
2.	Несоблюдение техники безопасности сотрудниками организации.	Укрепление и контроль дисциплины в области безопасности труда среди персонала организации	Создание индивидуальных электронных карточек нарушений персонала	Повышение безопасности труда и снижение производственного травматизма.
3.	Неэффективная система стажировок по безопасности труда для молодых сотрудников.	Рационализация системы стажировок в организации путем увеличения количества смен в зависимости от стажа и опыта	1). Продлить стажировки на рабочем месте с 2 смен до 6 смен в зависимости от опыта и стажа работы	Совершенствование системы стажировок на рабочем месте.

		работы сотрудников.	2). Провести обучение охране труда для новых сотрудников в течение месяца после приема на работу.	
--	--	---------------------	---	--

Раскроем наши мероприятия подробнее:

1. Передать функции охраны труда от начальника отдела кадров к главному инженеру.

В силу своей занятости начальник отдела кадров ООО «Новооскольский электродный завод» не может качественно исполнять функции охраны труда, а также контролировать безопасность труда в организации и своевременно принимать меры по ее совершенствованию. В организации присутствует в основном производственная и техническая безопасность, поэтому, на наш взгляд необходима передача данных функций главному инженеру, который ежедневно соприкасается с техникой и производственным процессом.

2. Провести профессиональную переподготовку главного инженера по охране труда.

Отсутствие профильного образования по охране труда является препятствием по выполнению данных функций и контролю безопасности труда в организации. На наш взгляд, главному инженеру необходимо пройти данную переподготовку для качественного выполнения своих обязанностей.

3. Создание индивидуальных электронных карточек нарушений персонала.

На данный момент в организации имеются журналы регистрации нарушений, но в бумажном виде. В таком виде достаточно сложно сосчитать количество нарушений и вести постоянный контроль за тем или иным сотрудником, не соблюдающим технику безопасности труда. Мы предлагаем создать электронную базу, в которой пофамильно будут заведены

индивидуальные карточки с учетом всех нарушений. Это позволит контролировать сотрудников, которые формально относятся к технике безопасности труда и будет способствовать укреплению дисциплины в данной области.

4. Продлить стажировки на рабочем месте с 2 смен до 6 смен в зависимости от опыта и стажа работы.

На наш взгляд, существующая система стажировок в организации не совершенна. Стажировки проводятся в количестве 2 смен. Мы считаем, что для новеньких сотрудников и тех, у кого небольшой стаж работы и мало опыта, необходимо продлить стажировки до 6 смен.

5. Провести обучение охране труда для новых сотрудников в течение месяца после приема на работу.

В данный момент, при приеме на работу в ООО «Новооскольский электродный завод» сотрудники проходят первичный инструктаж. На наш взгляд, во избежание получения травм и нарушения техники безопасности необходимо проводить обучение сотрудников охране труда, в течение 1 месяца со дня приема на работу.

Таблица 3.2.

Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию оценки
эффективности использования персонала

№	Мероприятие	Период реализации	Ответственные	Затраты
1.	Передать функции охраны труда от директора к главному инженеру	01.08.2017 – 04.08.2017	Директор, главный инженер	В рамках заработной платы
2.	Профессиональная переподготовка главного инженера по охране труда на базе учебного центра по охране труда БГТУ им. Шухова	07.08.2017 – 07.10.2017	Директор, начальник отдела кадров	24 900 руб.
3.	Создание индивидуальных электронных карточек нарушений персонала	07.08.2017 – 28.08.2017	Начальник отдела кадров	В рамках заработной платы системного администратора, в рамках

Продолжение таблицы 3.2

				заработной платы менеджера по персоналу
4.	Продлить стажировки на рабочем месте с 2 смен до 6 смен в зависимости от опыта и стажа работы.	14.08.2017 – 21.08.2017	Директор, начальник отдела кадров	В рамках заработной платы сотрудников
5.	Провести обучение 6 новых сотрудников по курсу «Охрана труда» в течение месяца после приема на работу на базе Лицензированного учебного центра по охране труда «ПрофАкадемия», г. Белгород	22.08.2017 – 28.08.2017	Директор, начальник отдела кадров	44 400 руб. (6 чел. * 7 400 руб.)
6.	Итого:			69 300 руб.

Из данных таблицы видно, что затраты на мероприятия составляют 64 300 руб.

3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровья персонала

В п.2.3 мы проводили анализ безопасности труда и здоровья персонала и выявили, что из 40 человек, работающих в организации, 15 человек нарушили технику безопасности. Коэффициент безопасности труда до предложенных мероприятий составил 0,645.

Проведем расчет коэффициента безопасности труда после предложенных мероприятий:

$$K_{\text{бт}} = \frac{K}{\text{Ч}_{\text{ср}}}; \quad (3.1)$$

где:

K – количество сотрудников, соблюдающих требования безопасности;

Ч_{ср} – среднесписочная численность персонала.

Напомним, что одним из мероприятий является обучение новых сотрудников курсу «Охрана труда». Мы предлагаем обучить 6 человек. Таким образом, после обучения 6 человек, нарушение техники безопасности снизится до 9 человек ($15 - 6 = 9$ чел.).

Так как в организации среднесписочная численность персонала составляет 40 человек, а количество травмированных предположительно снизилось до 9 человек, следовательно, количество человек, соблюдающих требования техники безопасности увеличится до 31 человека из 40 ($40 - 9 = 31$ чел.).

$$K_{\text{бт}} = 31 / 40 = 0,775.$$

Рассчитаем эффект безопасности труда:

$$\text{Эф}_{\text{бт}} = K_{\text{бт}2} - K_{\text{бт}1}; \quad (3.2)$$

где:

$\text{Эф}_{\text{бт}}$ – эффект безопасности труда;

$K_{\text{бт}1}$ – коэффициент безопасности труда до предложенных мероприятий;

$K_{\text{бт}2}$ – коэффициент безопасности труда после предложенных мероприятий.

$$\text{Эф}_{\text{бт}} = 0,775 - 0,645 = 0,13.$$

Из полученных данных видно, что благодаря предложенным мероприятиям, коэффициент безопасности труда удалось увеличить на 0,13. Что свидетельствует об эффективности предложенных мероприятий.

Рассчитаем экономическую эффективность предложенных мероприятий по формуле:

$$\text{Э} = \text{Ч}_{\text{п}} - \text{З}; \quad (3.3)$$

где:

Э – эффективность предложенных мероприятий;

$\text{Ч}_{\text{п}}$ – чистая прибыль;

З – затраты на мероприятия.

$$\text{Э} = 1\,741\,000 - 69\,300 = 1\,671\,700 \text{ руб.};$$

Рассчитаем срок окупаемости мероприятий:

$$T = 3/\Xi; \quad (3.4)$$

$$T = 69\,300 / 617\,000 = 0,04 \text{ мес.}$$

Из полученных данных видно, что срок окупаемости предложенных нами мероприятий составляет около 1 месяца.

Вывод по главе:

По результатам анализа безопасности труда и здоровья персонала в ООО «Новооскольский электродный завод» и на основании выявленных недостатков, мы предложили следующие мероприятия:

1. Передать функции охраны труда от начальника отдела кадров к главному инженеру.
2. Провести профессиональную переподготовку главного инженера по охране труда.
3. Создание индивидуальных электронных карточек нарушений персонала.
4. Продлить стажировки на рабочем месте с 2 смен до 6 смен в зависимости от опыта и стажа работы.
5. Провести обучение охране труда для новых сотрудников в течение месяца после приема на работу.

Благодаря предложенным мероприятиям коэффициент безопасности труда удалось повысить на 0,13.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании проработанного материала в 1 главе выпускной квалификационной работе можно сказать, что управление безопасностью труда – это процесс управления, в который входит оценка параметров условий труда; формирование целей и постановка задач; составление программ; оперативное управление программами; оценка эффективности осуществления программ; стимулирование исполнителей.

Управление безопасностью труда происходит с помощью управляющего органа, включающего администрацию предприятия, руководителей структурных подразделений, службу охраны труда на основе информации о состоянии объекта управления.

Объектом нашего исследования выступает ООО «Новооскольский электродный завод». ООО «Новооскольский электродный завод» занимается осуществлением следующих видов деятельности: производством изделий из проволоки, что является основным видом деятельности; производством проволоки, присадочных прутков, труб, пластин и электродов для сварки, пайки и металлизации изделий; оптовой торговлей электродами для сварки; прочей розничной торговлей в специализированных магазинах; деятельностью автомобильного грузового специализированного транспорта, что является дополнительным видом деятельности.

На основании анализа финансово-хозяйственной деятельности во 2 главе можно сказать следующее: за период с 2014 по 2016 год все показатели производства и предоставляемых услуг увеличились на 104,7 % и в 2016 году составили 1 340 980 000 руб., что на 685 930 000 руб. больше, чем в 2014 году.

Прибыль от продажи за анализируемый период снизилась на 1 652 000 руб., т.е. на 35,1% и составила 3 045 000 руб; выручка от продаж снизилась на 20 038 000 руб., т.е. на 26,9% и составила 54 177 000 руб. Как следствие, снизилась и чистая прибыль на 1 493 000 руб., т.е. на 46,1% и составила

1 741 000 руб. Это объясняется снижением объемов производства и реализации продукции ООО «НЭЗ».

За период с 2014 по 2016 года наблюдается увеличение всех показателей, кроме инвентаря и сооружения, которое осталось неизменным. Таким образом, здания увеличились на 30 120 руб. (3,8 %), машины и оборудование увеличились на 99 910 руб. (1,09 %), транспортные средства увеличились на 308 000 руб. (6,5 %). Всего, за анализируемый период стоимость основных производственных фондов снизилась на 12 208 руб. и составила 15 349 630 руб.

Несмотря на увеличение стоимости товарной продукции и услуг на 104,7 %, наблюдается снижение прибыли от продаж на 35,1% , снижение выручки от продаж на 26,9% , а также, снижение чистой прибыли на 46,1%.

Анализируя кадровые процессы ООО «Новооскольский электродный завод» можно отметить, что среднесписочная численность персонала увеличилась на 14,2% и составила 40 штатных единиц.

За анализируемый период численность руководителей осталась неизменной и составила 3 штатные единицы, численность специалистов увеличилась на 4,7% и составила 22 штатные единицы, численность служащих и производственного персонала увеличилась на 36,3%, т.е. на 4 человека и составила 15 человек.

Основную категорию работающих в ООО «НЭЗ» составляют сотрудники в возрасте от 31 до 40 лет, с удельным весом 47,4%, наименьшее количество сотрудников в возрасте от 51 до 55 лет с удельным весом 2,5%.

Из данной таблицы видно, что в ООО «Новооскольский электродный завод» работают в основном мужчины, что объясняется спецификой работы.

Наибольшее количество сотрудников ООО «НЭЗ» имеет высшее образование, наименьшее количество – среднее профессиональное.

В период с 2014 по 2016 год коэффициент оборота по приему увеличился на 0,11 (64,7%) и составил 0,28. Коэффициент оборота по выбытию увеличился на 0,03 (15%) и составил 0,23. Коэффициент текучести

кадров также увеличился на 0,03 (15%) и составил 0,23. Коэффициент стабильности кадров снизился на 0,01 (1,2%) и составил 0,82. Коэффициент абсентеизма увеличился на 0,03 (12,5%) и составил 0,27.

В целом, кадровая ситуация в ООО «Новооскольский электродный завод» стабильная.

На основании проведенного анализа безопасности труда и здоровья персонала мы выявили следующие недостатки:

1. Неэффективное выполнение функций охраны труда начальником отдела кадров.
2. Несоблюдение техники безопасности сотрудниками организации.
3. Неэффективная система стажировок по безопасности труда для молодых сотрудников.

И предложили следующие мероприятия, направленные на совершенствование управления безопасностью и здоровьем персонала:

1. Передать функции охраны труда от начальника отдела кадров к главному инженеру.
2. Провести профессиональную переподготовку главного инженера по охране труда.
3. Создание индивидуальных электронных карточек нарушений персонала.
4. Продлить стажировки на рабочем месте с 2 смен до 6 смен в зависимости от опыта и стажа работы.
5. Провести обучение охране труда для новых сотрудников в течение месяца после приема на работу.

Затраты на предложенные нами мероприятия составили 69 300 руб.

Таким образом, после предложенных мероприятий эффект безопасности труда персонала увеличился и составил 0,775 по сравнению с 0,645 (до предложенных мероприятий). Срок окупаемости мероприятий составил 1 месяц.

СПИСОК ИСПУЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Одегов Ю. Г., Карташова Л. В. Управление персоналом, оценка эффективности [Текст]. Учеб. пособие для вузов. – М: Экзамен, 2010. – 326 с.
2. Абрамов, Н., Иванов В. Походы к новой концепции [Текст]. / Н. Абрамов, В. Иванов // Охрана труда и социальное страхование. 2009 – №2. – с. 2–7
3. Алексеев, В. Комплект нормативно–правовых актов [Текст]./ В. Алексеев // Охрана труда и социальное страхование. 2011. – № 12. – с. 17–18.
4. Андреев, Д. Л. Экономические аспекты управления работой по охране труда на предприятиях [Текст]. / Д. Л. Андреев, О. В. Ермилов // Экономика 2009. – № 9. с. 22–23.
5. Барабанов, В. Нужна правовая основа [Текст]. / В. Барабанов // Охрана труда и социальное страхование. 2012. – № 4. – с. 24–27.
6. Безопасность жизнедеятельности. Безопасность технологических процессов и производств (Охрана труда) [Текст]/ – М.: Высшая шк., 2010. – 318 с.
7. Безопасность жизнедеятельности [Текст]/ – М.: Высшая шк., 2013. – 448 с.
8. Богданова Ю.С. Безопасность труда и охрана здоровья персонала как элемент социально-ориентированной концепции управления персоналом [Текст] / Ю.С. Богданова. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.iupr.ru/domains_data/files/zurnal_22/Bogdanova%20Yuliya%20Sergevna.%20\(Upravlenie%20personalom\).pdf](http://www.iupr.ru/domains_data/files/zurnal_22/Bogdanova%20Yuliya%20Sergevna.%20(Upravlenie%20personalom).pdf)
9. Болотин, В. И. Видимость важнейший фактор безопасного труда / [Текст]. В. И. Болотин // Путь и путевое хозяйство. – № 9. – 2012. – с. 33–35.
10. Бондарев, М. П. Психология бессознательного забывания правил безопасного ведения работ [Текст]. / М. П. Бондарев // Безопасность труда в промышленности. 2013. – № 10. – с. 45.

11. Войников, Е. Есть система [Текст]. / Е. Войников // Охрана труда и социальное страхование. 2010. – № 5. – с. 13–15
12. Волкова, В. Н. Основы теории систем и системного анализа.[Текст]. Спб, Путь,2009. – 510 с.
13. Ворошилов, С. Хороший закон залог успеха [Текст]. / С. Ворошилов // Социальная защита. – 2000. – № 11. – С. 3–9).
14. Гигиена и эпидемиология / под ред. В. А. Капцова.[Текст]. т.т. 1–3. –М.: ПК Издатель, 1997. – 345 с.
15. Гигиеническое нормирование факторов производственной среды и трудового процесса [Текст]. / под ред. Н. Ф. Измерова, А. А. Каспарова. М.: Медицина, 2009. –240 с.
16. Должностная инструкция составителю поездов и его помощнику: ЦД–4772: ввод, в действие с 20.12.89[Текст]. М.: Транспорт. – 2013. –31 с.
17. Домнич, А. Импульс к действию [Текст]. / А. Домнич // Охрана труда и социальное страхование. 2009. – № 3. – С. 17–20.
18. Дьяконов, В. П., Mathcad 8 PRO в математике, физике и Internet [Текст]. / В. П. Дьяконов, И. В. Абраменкова. М.: "Нолидж", 2012. – 512 с.
19. Елькин А.Б., Тишков К.Н. Управление безопасностью труда [Текст]. : учеб. пособие / А.Б.Елькин, К.Н.Тишков. - Нижегород. гос. техн. ун-т им. Р.Е. Алексеева. - Нижний Новгород, 2008.- 105с.
20. Ермаков, В. М. Охрана труда в путевом хозяйстве [Текст]. / В. М. Ермаков, О. В. Ермилов // Путь и путевое хозяйство. 2012. – № 7. – с. 21–24.
21. Ермилов, О. В. Математическая модель системы обеспечения безопасности труда на предприятии [Текст]. / О. В. Ермилов // Объединенный научный журнал. 2013. – № 9. – с. 77–81.
22. Ермилов, О. В. Организация работы по охране труда на основе стандартов предприятия / О. В. Ермилов // Справочник специалиста по охране труда [Текст]. 2013. – № 2. – с. 14–20.

23. Измеров, Н. Ф. Социальная ответственность работодателя за здоровье работающих и роль медицины труда в современных условиях [Текст]. / Н. Ф. Измеров, Г. П. Сивирская // Медицина труда и промышленная экология. – 2013. – №12. – с. 4–8.
24. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: URL: <http://economy-lib.ru/4.php>.
25. Климанов, В. С. Теория и практика профилактической работы по обеспечению безопасности [Текст]. М.: РГОТУПС, 2010. – 368 с.
26. Климат и транспорт [Текст]. М.: Метеоагентство Росгидромеда, 2010. – 187 с.
27. Методика аттестации рабочих мест по оценке на травмобезопасность на предприятиях: ЦЭТ–34–99: ввод, в действие с 17.06.99. –МПС России [Текст], – 2011. 123 с.
28. Онищенко, В. Я. Управление технологическим риском [Текст]. / В. Я. Онищенко // Безопасность труда в промышленности. 2011. – № 12. – с. 29–31.
29. Основные положения системы управления охраной труда [Текст]. № ЦЭУ 4826: утв. Ми–вом путей сообщения Рос. Федерации 14.12.1990
30. Одегов Ю. Г., Карташова Л. В. Управление персоналом, оценка эффективности [Текст]. Учеб. пособие для вузов. – М: Экзамен, 2012. – 326 с.
31. О специальной оценке условий труда: Федеральный закон от 28 декабря 2013 г. № 426 ФЗ (ред. от 13.07.2015). [Электронный ресурс]: URL: <http://base.garant.ru/70552676/2>
32. Персональный менеджмент [Текст]: Учебник / С. Д. Резник и др. – М.: ИНФРА–М, 2013. – 351 с.
33. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации [Текст]. – М.: Аспект Пресс, 2010. – 209 с.
34. Положение о ведомственном пожарном надзоре [Текст]. № ЦУО/284: утв. Ми–вом путей сообщения РФ 28.07. 2009

35. Положение о ведомственном энергетическом надзоре на железнодорожном транспорте [Текст]. № ЦЭ/4870: утв. Ми-вом путей сообщения СССР 03.10.91

36. Положение о санитарном надзоре [Текст]. № ЦУВС/6: утв. Ми-вом путей сообщения РФ 14.05.2010

37. Положение о контроле и надзоре за состоянием охраны труда [Текст]. ЦБТ 829: утв. Ми-вом путей сообщения РФ 30.05.2001: ввод, в действие с 30.05.01. –М.: МПС РФ, 2012. –36 с.

38. Положение о порядке проведения аттестации рабочих мест по условиям труда на предприятиях: № ЦСР–611: утв. Ми-вом путей сообщения РФ 02.11.1998: ввод в действие с 01.12.1998. –М.: МПС РФ, 2013. –55 с.

39. Петросянц, Э.В., Кузнецов, Г.А. Экономика охраны труда [Текст]. М.: ИИЦ «Альфа–Композит», 2011. –152 с.

40. Петросянц, Э.В., Рябец, В. Развитие охраны труда в России / Э.В. Петросянц, В. Рябец [Текст]. // Охрана труда и социальное страхование. 2011. – № 9. –С. 65–68.

41. Платонов, Г.А. Эргономика [Текст]. / Г. А. Платонов. М.: Транспорт, 2010. – 296 с.

42. Роик, В. Д. Профессиональный риск анализ и управление [Текст]. / В. Д. Роик // Охрана труда и социальное страхование. – 2012. – № 12. –е. –с. 2–5.

43. Роик, В. Д. Социальная защита работников от профессиональных рисков [Текст]. Черноголовка: НИИ труда, 2013. – 284 с.

44. Роя, Ж. Сравнительный анализ методов оценки эргономических рисков [Текст]. / Ж. Роя, М. Эглите, В. Калькис, Х. Калькис // Медицина труда и промышленная экология. –2012. №10. – с. 9–16.

45. Смоленский М.Б. Трудовое право Российской Федерации [Текст] / М.Б. Смоленский. - Ростов н/Д: Феникс, 2011. - 183 с.

46. Сорокин, 10. Г. Резервы системы управления охраной труда / 10. Г. Сорокин[Текст].// Справочник специалиста по охране труда, 2013. №5, М.: ЗАО «МЦФЭР», 2013. –130 с.
47. Типовые отраслевые нормы бесплатной выдачи специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты работникам организации федерального та [Текст].М.: ВНИИЖТ, 2012. –399 с.
48. Токарский, А. Экранирование электрических и магнитных полей высоковольтных воздушных линий электропередачи [Текст]. / А. Ю. Токарский // Медицина труда и промышленная экология. 2014. – №4. – с. 38–40.
49. Трудовой кодекс Российской Федерации. Принят Гос. Думой 21 декабря 2001 г.: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2011 г.
50. Ширшков, А.И. Менеджмент охраны труда [Текст]. Учебник. Серия «Учебники и учебные пособия». Ростов–на–Дону: «Феникс», 2013. – 384 с.
51. Ширшков А.И. Трудоохранный менеджмент[Текст]. Иркутск: Изд–во ИГЭА, 2009. –356 с.
52. Шкрабак, В.С. Психологические аспекты профилактики производственного травматизма[Текст]. / В. С. Шкрабак, А. П. Лапин, Г. П. Васильев // Справочник специалиста по охране труда. 2012. – № 3. – с. 59–65.
53. Экономика труда: [Текст]. Учебник / Под ред. проф. П.Э. Шлендера и проф. Ю.П. Кокина. М.: Юристъ, 2002. – 592 с.
54. Экономическая школа / Научно популярный журнал, выпуск 2,[Текст]. СПб: С. – Петербургский университет экономики и финансов, 2010. – с. 654.
55. Энциклопедия по безопасности и гигиене труда:[Текст]. в 4–х т. / Ред. кол. А.П. Починков – М.: Мин–во труда и соц. развития РФ, 2011. – с.564.

56. Яглом, А. М., Вероятность и информация [Текст]. / А. М. Яглом, И.М. Яглом. – Физматгиз, 2013. – с. 365.
57. Хомяков, Ю. П. Основа безопасности труда совершенствование технологических процессов [Текст]. / П. Хомяков // Безопасность труда в промышленности. –2013. – № 4. – с.87.
58. Хомченко, Ю.В. Основы безопасности труда: курс лекций: учебное пособие [Текст]. / Ю.В. Хомченко. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2012. – 130 с.
59. Хохлова Е.Б., Сафонова В.А. Трудовое право России [Текст] / Е.Б. Хохлова, В.А. Сафонова. - М.: Юрайт, 2008. - 203 с.
60. Черняк, И. С. Логистический сервис складского хозяйства: учебное пособие [Текст]. / И. С. Черняк. Иркутск: Изд-во Иркут.гос. техн. ун-та, 2013. – с. 164
61. Чефранов, В. Как измерить человеческий фактор [Текст]. / В. Чефранов // Охрана труда и социальное страхование. № 6. – 2010. – с. 84–87.
62. Экономика труда [Текст].Учебник.М.: Юристъ, 2012. – 592 с.
63. Экономическая школа / Научно популярный журнал, выпуск 2, СПб: С. – Петербургский университет экономики и финансов, 2012. С. 87.
64. Энциклопедия по безопасности и гигиене труда [Текст]. в 4-х т. / Ред. кол. А.П. Починок. –М.: Мин-во труда и соц. развития РФ, 2011. – с. 658.
65. Управление персоналом [Текст]: Учебник / Под ред. Е. А. Аксенова, Т. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. – 198 с.
66. Управление персоналом и занятостью. [Текст]: – СПб: Издательство С. – П. Университета экономики и финансов, 2013. – 356 с.
67. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд. доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 207 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ